

УДК 658.5

К.О. Великих

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Україна

ПРАКТИЧНЕ ВИКОРИСТАННЯ ЦИКЛУ ДЕМІНГА В УДОСКОНАЛЕННІ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ

Благополуччя компанії безпосередньо залежить від успішної роботи менеджменту. Керівник вищої ланки повинен проголосити на майбутнє політику: зберігати бізнес, забезпечувати співробітників роботою і створювати нові робочі місця. В рамках дослідження автором проведено узагальнення досвіду застосування циклу Демінга та приведений приклад його практичного використання в удосконаленні процесів управління компанією. У роботі описана інтерактивна методика управління, яка складається з чотирьох циклів, і направлена на постійне вдосконалення процесів і продуктів.

Ключові слова: цикл Демінга, цикл PDCA, організація, процес, процесний підхід, стратегія, мета, план, результат, ефективність, система.

Постановка проблеми

Світ менеджменту на сучасному етапі характеризується своєю різноманітністю і підпорядкований великій кількості поставлених перед ним завдань і факторів. Від менеджерів потрібні ряд певних умінь і навичок, тому що в умовах перенаправлення економіки України в реальне виробництво (особливо в рамках посткризового розвитку), раціоналізації експлуатації наявних ресурсів, а також активної участі в інституціоналізації ринкових відносин в управлінні необхідно застосовувати інноваційні методи менеджменту.

Благополуччя компанії безпосередньо залежить від успішної роботи менеджменту. Керівник вищої ланки повинен проголосити на майбутнє політику: зберігати бізнес, забезпечувати співробітників роботою і створювати нові робочі місця. Менеджер повинен розбиратися в методах розробки продукції і послуг, організації поставок матеріалів, питаннях виробництва, управління процесами [1].

Цикл PDCA поширився в середині 1950-х років завдяки статистиці і американському професору Вільяму Едвардсу Демінгу (1900-1993), якого багато хто вважає батьком контролю якості в виробничих процесах. Є також ті, хто приписує його створення інженеру Вальтеру Шеварту (1891-1967), земляку Демінга.

Справа в тому, що, незалежно від авторства, обидва прагнули прискорити і вдосконалювати процеси компанії, виявляючи проблеми, причини і рішення. І PDCA був результатом цього пошуку.

Цикл PDCA (Plan- Do- Check- Act), (Плануй- Виконуй-Перевірай-Дій), не має складних математичних розрахунків, але в той же час здатний

чітко позначити проблему, визначити шляхи рішення і поліпшити існуючий стан [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Введена в Японії Е. Демінгом структура для менеджменту процесу згодом стала відомою як цикл Демінга або цикл PDCA, який сам Демінг називав циклом Шухарта, на ім'я свого викладача. У. Шухарт вперше описав концепцію PDCA в 1939 році у своїй книзі "Статистичні методи з точки зору управління якістю" [3].

Е. Демінг пропагував використання циклу PDCA в якості основного способу досягнення безперервного поліпшення процесів. Він також ввів модифікацію циклу PDCA - цикл PDSA ("study" - вивчати).

Але література, присвячена питанням практичної реалізації методології PDCA, розроблених за моделлю ISO 9000 вкрай обмежена і не розкриває прикладних аспектів цього питання. Тому це питання потребує подальшого вивчення.

Впровадження міжнародних стандартів, що встановлюють вимоги до систем менеджменту і відносяться до різних напрямів діяльності організації, дозволяє оптимізувати управління, сприяє прийняттю керівництвом рішень з метою створення умов для ефективного менеджменту та сталого розвитку організації в конкурентному середовищі. Так, система менеджменту якості, що відповідає вимогам стандартів ISO серії 9000, перетворилася в обов'язковий фактор існування організації на ринку і є основою конкурентної переваги.

Метою цієї статті є узагальнення досвіду застосування циклу Демінга та його практичне

використання в удосконаленні процесів управління компанією.

Виклад основного матеріалу

Як застосувати методологію PDCA у вашій компанії? По-перше, важливо розуміти, що це цикл. Тобто весь процес складається з дій, які необхідно планувати і практикувати безперервно, щоб поліпшити результат.

Цикл PDCA у стандартах ISO серії 9000 описується як сукупність послідовно виконуваних фаз у межах кожного виду діяльності, що обумовлює можливість управління цією діяльністю через зворотній зв'язок. Також підкреслюється можливість застосування методології PDCA як в межах окремих процесів різного масштабу, так і на рівні всієї організації загалом [4].

І послідовність відповідає порядку абревіатури. Отже, все це починається з P (Plan), і це той час, коли ви повинні зосередитися на стратегічній частині, збирати інформацію і аналізувати її.

Потім ви починаєте практикувати, D (Do), коли заплановане має бути виконано. І те, що було виконано, має бути перевірено, C (Check), це той час, коли дії оцінюються. Результат цієї оцінки призведе до дії або коригування A (Act), щоб усунути ці проблеми і розбіжності.

Як працює кожен з етапів?

1. PLAN (план)

На цьому першому етапі застосування PDCA, як вже було сказано, ви повинні скласти план. Ідея тут полягає в розробці стратегії, що пропонує вирішити проблеми, що виникли.

Виходячи з цього слід враховувати три фундаментальні фази: по-перше, визначення цілей циклу; по-друге, вибір шляху досягнення цих цілей; і третє - це визначення методу, який повинен використовуватися для цього. Також подумайте про підготовку команди, найміть професіоналів, які будуть керувати процесами. Цей етап повинен бути ретельно опрацьований, щоб уникнути збоїв і втрати часу на наступних етапах циклу PDCA.

2. DO (виконуй)

При наявності готового і докладного плану, настав час втілити його в життя. Це включає в себе навчання тих, хто бере участь, підготовка їх до методів, які будуть використовуватися. Це найважливіший етап циклу PDCA. Тому його моніторинг повинен бути постійним і ретельним, щоб не було відхилень від запланованого.

3. CHECK (перевірй)

Третій етап PDCA - це аналіз або перевірка досягнутих результатів і зібраних даних. Це повинно відбутися після виконання запланованого, коли виробляються статистичні оцінки даних і

перевірка всіх елементів. Основна мета цього етапу - виявити будь-які помилки або неточності.

4. ACT (дій)

Ми досягли останнього етапу циклу PDCA. У ньому коригувальні дії приймаються на основі того, що було перевірено. Тобто потрібно виправити недоліки, виявлені на попередньому етапі. Потім, досліджуючи причини цих збоїв або відхилень в процесі і після того, як вони усунуті, почніть все заново. Цикли PDCA необхідно постійно поновлювати, щоб практика і процеси постійно поліпшувалися.

Як застосовувати цикл PDCA? Практичний приклад завжди допомагає. Уявіть собі, що вам необхідно вдосконалити чек-лист для запуску рекламної кампанії.

Припустимо, що у нас після запуску рекламної кампанії відбуваються збої і помилки. Щоб нам не повторювати помилки і не витрачати час даремно, ми поставимо собі за мету: розробити чек-лист, який дозволить зменшити кількість помилок і збоїв після запуску рекламної кампанії. Ця мета і буде служити для нас відправною точкою для розробки чек-листа (цикл P).

План для реалізації поставленого завдання розроблений. Тепер ми повинні почати діяти, тобто здійснити безпосередню розробку чек-листа. Після того, як у нас зібрана вся необхідна інформація, приступимо до розробки документа ... Після певного часу, витраченого на угруповання отриманої інформації, у нас би вийшов відмінний чек-лист (цикл D).

Щоб нам завершити цикл, потрібно випробувати чек-лист в роботі. Для цього ми повинні були б виконати по ньому кілька рекламних кампаній. Це необхідно для того, щоб зібрати статистику по помилках (цикл C).

Приймаються заходи щодо усунення причин відхилень. Отриманий список правок ми вносимо в чек-лист, тим самим піднімаючи його якість. У підсумку це природним чином відіб'ється і на якості роботи рекламних кампаній (цикл A).

Це всього лише приклад, але додатки циклу PDCA численні. У міру того, як ви будете щодня впроваджувати методологію, ви зрозумієте, що це може призвести до значного поліпшення процесів вашого управління.

Висновки

Чому PDCA так важлива? Тому що методологія дозволяє ефективно управляти діяльністю підприємства, відповідно до цієї методології «практика веде до досконалості». Тільки після відновлення процесів ви зможете ідентифікувати і виправляти збої, постійно вдосконалюючи їх.

Цикл PDCA також має значення, тому що ви визначаєте пріоритет вимірювання - і ви, можливо, зрозуміли, що вимір є ключовим для вашого управління. Зрештою, як ви дізнаєтеся, що сьогодні ваша пропозиція краще, ніж учора? Як ви дізнаєтеся, чи дійсно ваші продукти або послуги привабливі для клієнтів, не маючи конкретних даних для цього? Пітер Друкер, батько сучасної теорії менеджменту, вже сказав, що «управляти можна тільки тим, що можна виміряти» [5].

Література

1. Деминг, Э. Выход из кризиса [Текст] / У. Эдвардс Деминг; пер. С англ. Г. Чебриков. – Тверь: Альба, 1994. – 498 с. – Перевод изд. W. Edwards Deming. Out of the Crisis (Cambridge, MA: MIT Press, 1986) – ISBN 5-87381-018-4.
2. Руководство по концепции и использованию процессного подхода для систем менеджмента [Текст] (ISO/TC 176/SC 2/N 544R2(r), май 2004 г.).
3. Walter, A. (2012) *Shewhart, Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control Courier Corporation*. ISBN 048617087X, 9780486170879, 176.
4. Системи управління якістю [Текст]. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 – Чинний від 2009-09-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2009. – 28 с. – (Національний стандарт України).
5. Питер, Ф. Друкер. Энциклопедия менеджмента. [Текст]: Пер. с англ. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2004. — 432 с.

References

1. Deming, E. (1994) The way out of the crisis. Translation of the ed. W. Edwards Deming. Out of the Crisis (Cambridge, MA: MIT Press, 1986) - ISBN 5-87381-018-4. Tver: Alba, 498.
2. Guidance on the concept and use of the process approach for management systems (ISO / TC 176 / SC 2 / N 544R2 (r), May 2004).
3. Walter, A. (2012) *Shewhart, Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control Courier Corporation*. ISBN 048617087X, 9780486170879, 176.
4. Quality management systems (2009). *Requirements: DSTU ISO 9001: 2009. Derzhspozhyvstandart of Ukraine*, 28.
5. Peter, F. (2004) Drucker. Encyclopedia of Management. Moscow: Publishing house "Williams", 432.

Рецензент: д-р екон. наук, проф. Н.О. Кондратенко, Харківський національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, Україна.

Автор: ВЕЛИКИХ Ксенія Олександрівна
кандидат економічних наук, доцент
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова
E-mail – kseniya333a@gmail.com

PRACTICAL USE OF THE DEMING CYCLE IN IMPROVING THE MANAGEMENT PROCESSES OF THE COMPANY

K. Velikh

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

The world of management at the present stage is characterized by its diversity and is subject to a large number of tasks and factors set before it. From managers a number of specific skills and abilities are necessary, as in the conditions of directing the Ukrainian economy into real production (especially within the framework of post-crisis development), rationalization of exploitation of available resources, as well as active participation in the institutionalization of market relations in management, it is necessary to apply innovative management methods. The well-being of the company depends on the successful management of the company. The senior manager should declare a future policy: keep business, provide employees with jobs and create new jobs. In the framework of the study, the author summarized the experience of using the Deming cycle and given an example of its practical use in improving the management processes of the company. The paper describes an interactive management technique that consists of four cycles and aims at continuous improvement of processes and products. For practical application of the PDCA methodology it is important to understand that this is a cycle. That is, the entire process consists of actions that need to be planned and practiced continuously to improve the outcome. The importance of the PDCA methodology lies in the fact that it allows for efficient management of the enterprise. PDCA plays a huge role in the implementation of the process approach, because it is this mechanism that plays a key role in continuous improvement of the enterprise's operation on a systematic basis. A constant improvement is one of the principles of a process approach. The PDCA or Deming cycle is a great catalyst for improving your company's quality. Therefore, we see that the ideas contained in the PDCA methodology are based on the most advanced management principles and provide us with an integrated approach to address one of the main challenges facing the business - to improve the quality of service.

Keywords: Deming cycle, PDCA cycle, organization, process, process approach, strategy, goal, plan, result, efficiency, system.